# محاولة تشخيص محيط المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

**د. بوقرة رابح** ( جامعة محمد بوضياف بالمسيلة ) – الجزائر
أ. **واضح الهاشمي** ( جامعة محمد بوضياف بالمسيلة ) – الجزائر

**مقدمة:**

كانت المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في مرحلة الاقتصاد الموجه مستفيدة من حماية الدولة لمنتجاتها، بدعوى حماية المنتوج الوطني من المنافسة الأجنبية، فنعمت بإنفرادها بالسوق المحلية فترة طويلة من الزمن.

لكن بعد تبني السلطات العمومية الجزائرية لآليات اقتصاد السوق، تحرير التجارة الخارجية، و رفع الدعم على المؤسسات الوطنية، وجدت هذه الأخيرة نفسها مجبرة على مواجهة التحديات الخارجية، و بالتالي كان لزاما عليها من أجل البقاء و التواجد دراسة و تقييم كل ما يحيط بها بدقة لكي تحافظ على البقاء و الاستمرار، هذا يعني أن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لا يمكن أن تبقى و تستمر دون مراعاة عوامل و متغيرات المحيط الخارجي، و أخذها بعين الاعتبار ضمن استراتيجياتها و سياستها.

و الهدف النهائي من تقييم المؤسسة الجزائرية لمحيطها الخارجي هو معرفة طبيعة ما يواجهها من فرص و تهديدات.

و لهذا جاءت هذه الورقة و التي حاولنا من خلالها الإجابة على السؤال التالي:

* ماهي طبيعة المحيط الخارجي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟
* ماهو مشكل المحيط الاقتصادي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

للإجابة على التساؤلات ارتأينا أن تكون هذه الورقة بالشكل التالي:

* مفهوم المحيط الخارجي و مكوناته.
* واقع المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.
* متطلبات البقاء و الاستقرار في ظل تحولات المحيط.

## I- مفهوم المحيط ومكوناته:

**I-1- مفهوم المحيط:** هناك العديد من المحاولات التي تناولت محيط المؤسسة الاقتصادية، و التفاوت و الاختلاف و الصعوبة، فيما يخص تحديد مفهوم محيط المؤسسة ناتج عن تعقد و تشابك هذا المفهوم.

ومن أجل الإحاطة بالموضوع لابد من إيراد بعض تعاريف المحيط:

حسب(**إمري وتريست Trist.Emery**): البيئة[1] هي مجموعة من القيود التي تحدد سلوك المنظمة، كما أن البيئة تحدد نماذج و طرق التصرف اللازمة لنجاح و بقاء المنظمة أو تحديد أهدافها.

ووفقا لهذا التعريف فإن محيط المؤسسة الاقتصادية ينطوي على مجموعة من القيود التي تتحكم في صيرورة منظمة الأعمال، وهي تحدد الملامح الأساسية و سلوكها الواجب إتباعها لضمان ديمومتها و استمراريتها.

و يشير فرنسوا لوروا (**francoi leroux**) إلى أن محيط المؤسسة يعرف بأنه:

أدوات اللعب **les regles de jeux** التي من خلالها تقوم المؤسسة بنشاطها، كما يبين حدود السلطة و حرية المسيرين[2]

أما عبد الطيف خمخام فيرى أن المحيط يمثلّ كل ما هو غير المؤسسة [35]

إلا أن هناك من يرى بأن تعريف كلمة محيط في علوم التسيير تعني:

ّ العوامل الاقتصادية و الاجتماعية التي تؤثر على المؤسسة مثل المنافسة، القوانين، جماعات الضغط، النقابة، و بالتالي نجد أن هذا المحيط يتكون من المحيط الاقتصادي، الاجتماعي، المالي، التكنولوجي،القانوني والتشريعي،السياسي،الإداري،وحتى الدولي،وهذه العوامل للتأثير مباشر على المؤسسة

من خلال التعاريف السابقة نستخلص أن محيط المؤسسة الاقتصادية يمثل مجموعة العوامل و المتغيرات المؤثرة على نظام المؤسسة، فهذه الأخرى لا تنشط في الفراغ، بل هي على علاقة تبادلية مع كل من هذه العناصر و بالتالي فإن المحيط قد يكون عاملا مساعدا، وقد يكون عائقا أمام المؤسسة.

**I-2- مكونات المحيط:**

يمكن أن ننظر إلى المحيط الخارجي للمؤسسة على أنه يتكون من مجموعتين من المتغيرات، متغيرات على المستوى الكلي (المحيط العام) و متغيرات على المستوى الجزئي(المحيط الخاص).

**I-2-1-المحيط العام:** يقصد به كل العوامل التي تؤثر على كل المؤسسات و لا تخضع لسيطرة إدارة المنظمة، و تشمل كافة العوامل السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية و القانونية و التكنولوجية و حتى الإدارية و الدولية.

و يقل تأثير المؤسسة على القوى أو العوامل التي توجد في البيئة العامة،فلا تستطيع مؤسسة واحدة أن تحول الاقتصاد العالمي من حالة الكساد إلى حالة الرواج، فالعوامل الكلية تؤثر على المؤسسات أكثر من تأثير المؤسسة عليها، و يؤدي التعرف على هذه العوامل إلى اكتشاف الفرص[4] التي يمكن للمؤسسة الاستفادة منها و التهديدات[5] التي يمكن للمؤسسة الحد منها.

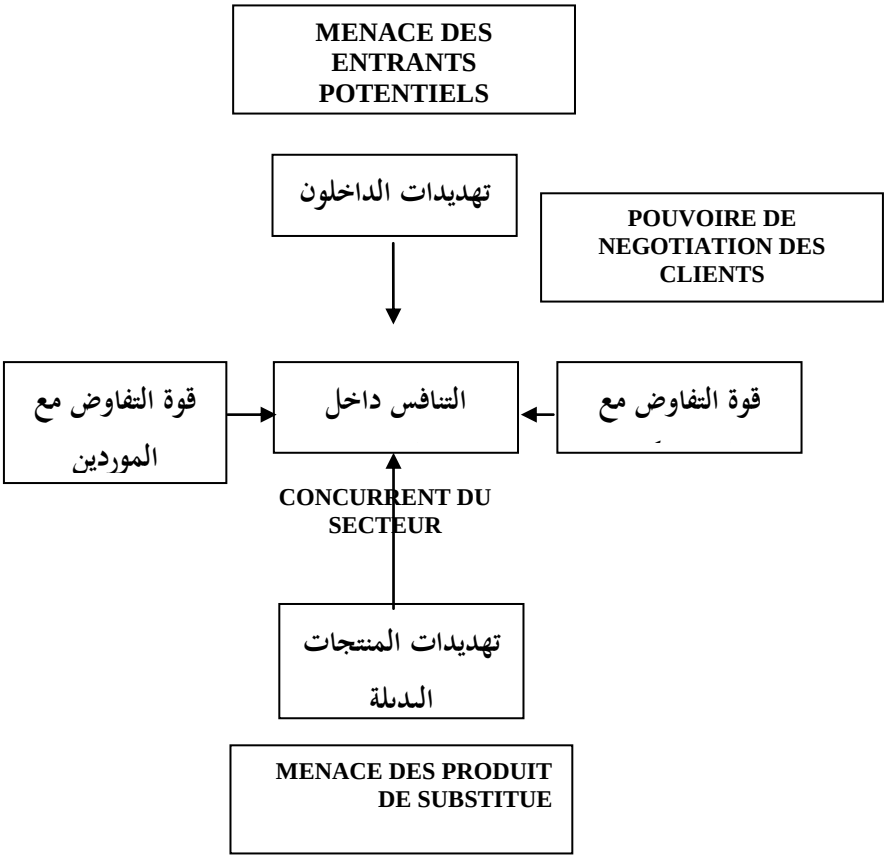
فقد يؤدي تغيير طبيعة العلاقات السياسية إلى خلق فرص أو تهديدات بحسب اتجاه التغيير في هذه العلاقة، و تغير مستوى الدخل الفردي يؤثر على الطلب على بعض المنتجات و الخدمات، و بالتالي يخلق فرصا و تهديدات لبعض المؤسسات دون غيرها.

و الاهتمام بالصحة العامة و حماية البيئة يعتبر تهديدا لبعض الصناعات الضارة بالصحة كالسجائر أو صناعة الإسمنت، إلا أنها فرصة لمنظمات أخرى كالتي تنتج الفيلتر مثلا.

**I-2-2- المحيط الخاص:**و الذي يمثل مجموعة العوامل التي تقع في حدود تعاملات المؤسسة، و يختلف تأثيرها من مؤسسة إلى أخرى، و يمكن للمؤسسة الرقابة عليها نسبيا و التأثير فيها، فهي مجموعة العوامل و المتغيرات التي تؤثر بشكل خاص على مؤسسات معينة نظرا لارتباطها المباشر بتلك المؤسسة. [6]

و كما يقولّ مايكل بورترّ أستاذ إدارة الأعمال بجامعة هارفارد أن البيئة الخاصة بالمؤسسة متكونة من خمسة عوامل أساسية تحدد مدى قوة التنافس في ذلك المجال و يمكن توضيحها بالشكل التالي[7].

**شـكل رقـم01: أثـر العوامـل الخمسـة علـى بيئـة الصـناعة للمؤسسـة الاقتصادية الجزائرية.**



**Source : Michael Porter, l'avantage concurrentiel, comment d avancer ses concurrents et maintenir son avance, Dunod, Belgique, Op.cit, 2003**. P17.

وحسب مايكل بورتر فإن هذه العوامل تؤثر على نشاط المؤسسة من خلال:

01- **الحالة التنافسية للصناعة:** بحيث يجب على المؤسسة التعرف على ظروف المنافسة مع تحديد عوامل الضغط التنافسي،ويمكن التمييز بين سبعة عوامل تنمي من حدة المنافسة وهي:العدد الهام للمنافسين،الحجم الكبير للمنافسين الذي يسمح لهم بممارسة السيطرة،معدلات النمو الضعيفة في السوق التي ترفع من درجة التنافس على الحصص السوقية،الاختلاف الضعيف بين المنتجات والذي يؤدي بالمؤسسة إلى استحالة كسب وفاء الزبائن،المنتوج الذي يتلف بسرعة يؤدي إلى انخفاض كبير في الأسعار لما يكون هناك فائض في الكميات المعروضة،التكاليف الثابتة المرتفعة تؤدي بالمؤسسات إلى منح تخفيضات هامة في حالة تراجع الاقتصاد بالإضافة إلى صعوبة تغيير النشاط بسبب وجود حواجز خروج قوية.

02- **الداخلون الجدد:** يشكلون خطرا لأنهم يبحثون عن استقطاب حصة من السوق،وهنا يمكن تبني إستراتيجية وضع حواجز للدخول التي لها دوران:

- منع الدخول إلى السوق ماديا من خلال مراقبة التموينات والتكنولوجيا،ومن خلال التحكم في شبكات التوزيع.

- الرفع من تكلفة الدخول إلى السوق من خلال:

- جعل المشترين أوفياء للماركة المحلية.
- خلق اقتصاديات الوفرة من خلال طول سلاسل الإنتاج.

03- **المنتجات البديلة:** تشكل خطرا مزدوجا على المؤسسة:

- الخطر الحالي: تحديد إمكانية البيع.
- الخطر المحتمل: زوال السوق.

ويمكن للمؤسسة في هذه الحالة أن تتبنى الإستراتيجية التالية:

- التكلفة التي تسمح بتخفيض الأسعار.
- الجودة التي تميز عنصرا للتمييز عن البدائل.
- الابتكار

04- **الموردون:** إن قوة المورد تسمح بفرض الأسعار، وهو الحال عندما يكون للمورد احتكار تموين مادة معينة،أو عقد توزيع حصري في سوق ما،والتبعية للمورد يمكن إرجاعها للأسباب التالية:[8]

- تقنية مثل براءة الاختراع
- تجارية مثل عقود الامتياز

- قانونيـة مثـل عقـود ذات المـدى الطويـل والتـي تـربط المؤسسـة بالمورد وتضم عقوبات في حالة فسخ العقد.

- مالية مثل مديونية الزبون حيال المورد.

05- **المســـــتهلكون:** تتمثـــل قـــوة الزبـــائن فـــي شـــدة تطلـــبهم فيمـــا يخص:السـعر ،الجودة،آجال التسـليم،والخدمة التـي تـؤثر علـى مردوديـة ونمـو المؤسسـة،بحيث لمـا يكـون هنـاك فـائض فـي العـرض تكـون الوضـعية لصـالح الزبائن الذين يملكون قدرة كبيرة على التفاوض مع المؤسسة.

**II- واقع المؤسسة الاقتصادية الجزائرية:**

باعتبـار أن لكـل مؤسسـة بيئتهـا الخاصـة بهـا، فـان هـذا لا يمنـع مـن وجـود عناصر مشتركة مع الآخرين، و يمكن أن نقوم بتشخيص بعض عوامل بيئة المؤسسـة الاقتصـادية الجزائريـة علـى المسـتويين الداخلي و الخـارجي و التـي لها أثر على الوضعية الحالية للمؤسسة كالآتي:

**II -1- المحيط الداخلي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية:**

**1- على مستوى العمال:**

- النقص في العمال الأكفاء و المهرة على المستوى الإداري و التقني.

- المعنويات المنحطة لدى مجموع العمال و ذلك بسبب التطورات السريعة التي تعرفها مؤسساتهم.

- ازدياد عدد العاطلين عن العمل.

**2- على مستوى الإنتاج:**

- عدم تحديد الآلات، بالتالي فهي تستخدم تكنولوجيا قديمة، فهناك بعض الآلات يرجع عهدها إلى السبعينيات

- عدم استعمال الكامل لبعض الورشات أو بعض وحدات الإنتاج لقدرتها النظرية، فهذه العملية تؤثر على تكاليف الإنتاج.

- التكاليف الكلية للمنتجات و التي تعتبر دائما مرتفعة مقارنة بتكاليف المنتوج المنافس، سواء تعلق الأمر بالتكاليف المباشرة أو غير المباشرة.

**3- على مستوى البحث و التطوير:**

- بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لا توجد بها وظيفة البحث و التطوير.

- النقص في الوسائل في بعض الأحيان و على الأخص ما يتعلق بالإعلام الآلي.

- النقص في هياكل والتطوير، و إن وجدت فهي لا تؤدي الأدوار المنوطة بها.

**4- على مستوى التمويل:**

- اعتماد الكثير من المؤسسات الوطنية على التمويل الخارجي و بالتالي التبعية في هذا المجال.

- عدم وجود تمويل داخلي و إن وجد فهو ضئيل جدا .

– قدرة شرائية منخفضة و بالتالي انخفاض الطلب على السلع و الخدمات مما يكون له الأثر السلبي على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

–عدم وجود سوق مالية متطورة تساعد عملية التمويل.

**II –2– المحيط الخارجي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية:**

سنتناول متغيرات المحيط الكلي أو العام للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية أولا ثم متغيرات المحيط الخاص كل على حدة:

**01– المحيط المالي:** لا شك و أن المؤسسات الجزائرية كانت تعاني من صعوبات مالية كبيرة أثرت سلبا على أدائها و فعاليتها، فأغلبية هذه المؤسسات خاصة العمومية منها كانت تعاني من العجز المالي، و بالتالي لا يمكن تمويل أي استثمارات جديدة سواء تعلق الأمر باقتناء العتاد في إطار إنشاء المؤسسة أو بتجديده، و بالنظر إلى معدلات التضخم في البلاد فإن ذلك يعيق نشاط النسبة الأكبر من المؤسسات الاقتصادية ، ضف إلى ذلك فإنه رغم الإصلاح الجبائي الذي تم أجراؤه على النظام الجبائي الجزائري القديم،إلا أن نظام الضرائب التي تنتهجه الدولة يعتبر إحدى العوائق التي تقف أمام المؤسسة التي تحول دون تحقيق غايتها.

كما أن أسعار الصرف المرتفعة تؤدي إلى ارتفاع أسعار المواد الأولية خاصة المستوردة منها، و بالتالي الزيادة في التكاليف، كما أن معظم المؤسسات الجزائرية تعتمد بدرجة كبيرة التمويل الخارجي فيما معناه أن هذه المؤسسة بحالة غير صحية جيدة، باعتبار أنه لا يوجد تمويل داخلي، وهذا ما تعاني منه معظم المؤسسات الجزائرية.

**02- المحيط التكنولوجي:**رغم توفر بعض المراكز الاستشارية الاقتصادية التي يمكن للمؤسسة أن تستعين بخدماتها من أجل تنمية و تطوير نشاطها وزيادة نصيبها من السوق، إلا أن معظم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لاتستعين بالخدمات التي تقدمها هذه المراكز وهذا ما يؤثر سلبا على نشاطها، ضف إلى ذلك فإن هذا المحيط لا يوفر للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية مراكز بحث تسمح لها بالاستفادة من ابتكاراتها و خدماتها المختلفة، و التي من شأنها أن تقوم بتطوير نشاط المؤسسة.

**03- المحيط الاقتصادي:**إن عوامل و متغيرات المحيط الاقتصادي لها تأثير مباشر على العرض و الطلب على منتجات المؤسسة الجزائرية، ومن بين هذه العوامل:

1- **الأسعار:**فإن أسعار منتجات معظم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية مرتفعة، وهذا نظرا لارتفاع تكاليف الإنتاج الخاصة بالوحدة الواحدة.

2- **مدى ندرة الموارد المستعملة في الإنتاج:** بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تواجه مشكلة ندرة المادة الأولية المستخدمة في الإنتاج، باعتبار أنه يؤدي إلى الكثير من التعطلات في العملية الإنتاجية.

3- **مدى تأثير السوق الموازية:** تؤثر السوق الموازية بشكل كبير جدا على مبيعات المؤسسات الجزائرية، وذلك من خلال الأسعار باعتبار أن أسعار المنتجات التي تطرحها السوق الموازية أقل من أسعار منتجات المؤسسات الجزائرية.

**04- المحيط السياسي:** إن بعض القرارات السياسية التي صدرت مؤخرا كالمتعلقة بالإنظمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، يمثل تهديدا يفرضه هذا المحيط يواجه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، و ما تصدره الدولة من قرارات فيما يخص الشراكة مع الإتحاد الأوربي الذي تتمتع منتجاته بالجودة العالية و انخفاض الأسعار و بالتالي انخفاض سعر الوحدة الواحدة مقارنة بأسعار المؤسسات الجزائرية، هذا ما يجعل القائمين على تسيير هذه المؤسسات يتخوفون من عدم القدرة على المنافسة و بالتالي الخروج من السوق.

**05- المحيط الدولي:** سياسة التمويل الهيكلي التي تتبناها المؤسسات المالية الدولية والتي تكاد تفرضها على الدول النامية ومن بينها الجزائر بغية تصحيح أوضاعها الاقتصادية، تقوم على أساس انسحاب القطاع العام من جميع الأنشطة و إطلاق قوى السوق، حيث يرى صندوق النقد الدولي في تقييمه لأوضاع الاقتصاد الجزائري، أن استعادة التوازنات الكلية و التوازن المالي و النقدي الذي حققته الجزائر في الفترات الأخيرة لا يعد كافيا، مشيرا إلى ضرورة إحداث إصلاحات هيكلية فعلية وعميقة لهذا الاقتصاد وباعتبارها تواجه تحديات كبيرة.....،أما فيما يخص العولمة الاقتصادية فلا خيار لنا فيما سوى الارتقاء بإمكانياتنا لنتمكن من الاستفادة منها بدلا من أن نكون ضحاياها.

و هذا يستدعي إيجاد بيئة مؤسسية جديدة تعكس هياكل الإنتاج و التحكم في الاستخدامات التي يمتلك فيها القطاع الخاص دورا مهما في تفعيل الاقتصاد الوطني، لأنه يستحيل علينا و نحن نعيش بدايات عصر العولمة أن نتجاهل ما يحدث في العالم من تغيرات و تحولات باتجاه إلغاء كل القيود التي تعيق توسع حركة السوق.

**06- المحيط القانوني التشريعي:** إن القوانين و التشريعات الحكومية الغير مرنة كانت واحدة من الأسباب الرئيسية لإعاقة تطور و نمو بل واستمرار بعض المؤسسات، وهذا ما يشكل تهديد قانوني تشريعي يفرضه المحيط القانوني لدى المؤسسة، بحيث أن هناك تعاقب التشريعات التي يلغي بعضها بعضا من جهة و قصور المؤسسات و النظم القائمة،خاصة ما يتعلق بالجانب المالي و المصرفي.

**07- المحيط الاجتماعي:** يمكن التطرق إلى تأثير العوامل الاجتماعية على المؤسسة من خلال التطرق إلى العوامل الديموغرافية و البطالة و تأثيرها على نشاط المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، فبالرغم من أن عدد السكان في الجزائر مرتفع نوعا ما إلا أن هذا لا يعني أنهم يستعملون منتوجات المؤسسات الجزائرية في تلك المنطقة

وبالتالي قلة الطلب على هذه المنتجات، كما أن معدل البطالة في الجزائر لازال مرتفعا،على الرغم من تصريح بعض المسئولين بانخفاض هذه النسبة (حسب وزير التشغيل و التضامن الوطني فإن عدد البطالين في الجزائر بلغ مليون ومائتان و خمسين ألف بطال سنة2006.

هذا ويؤثر المحيط الخاص على نشاط المؤسسة الجزائرية،ويمكن أن تمثل متغيرات هذا المحيط إما فرصا سوقية يجب على المؤسسة استغلالها،أو تهديدات من الضروري على المؤسسة مواجهتها أو الحد منها:

01- **الموردون:** معظم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تقوم باستيراد المادة الأولية من الخارج،وهذا ما يمثل تهديدا كبيرا تواجهه هذه المؤسسات،فمؤسسة الأقمشة الصناعية الجزائرية بالمسيلة

مثلا؛تستورد ما قيمته 98% من القطن المستخدم في العملية الإنتاجية من الخارج،هذا مما زاد في ارتفاع تكاليف الإنتاج وبالتالي تكاليف إنتاج الوحدة الواحدة،كما إن عملية تسديد قيمة المواد الأولية تتم بالشكل الفوري فيما معناه أن المورد لا يقدم أية تسهيلات فيما يخص عملية الدفع،لذلك فعلاقة المؤسسة بالموردين تمثل علاقة مورد لا أكثر ولا تربطها بهم أي نوع من الصداقة،لذلك يجب على المؤسسات الجزائرية بناء علاقات طيبة مع الموردين لضمان أسعار مواد أولية بأقل تكلفة.

02- **المستهلكون:** معظم المؤسسات الجزائرية ليس لها علاقة طيبة مع المستهلكين، وهذا نظرا لانعدام الثقة الكاملة في العملاء من طرف المؤسسة، خاصة ما يتعلق بالتسديد في الوقت المناسب، وبالتالي فإن هذا المحيط الخاص بالمستهلكين يفرض على المؤسسات الوطنية قيودا كثيرة خصوصا ما يتعلق بسلوك المستهلك، لذلك يجب على هذه المؤسسات من أجل البقاء و الاستمرار واكتساب نصيب أكبر من السوق أن تأخذ بعين الاعتبار اقتراحات العملاء، باعتبارهم العنصر الأساسي الذي يعتمد عليه في تسويق منتجات المؤسسة ، بالإضافة إلى تحسين نوعية المنتوج و الرفع من جودته و تحسين خدمات ما بعد البيع، هذا لضمان مجموعة الزبائن من خلال الاستجابة إلى مطالبهم.

03- **المنافسون المحتملون:** مع تبني الدولة الجزائرية لآليات اقتصاد السوق و تحرير التجارة الخارجية،والانضمام المرتقب للمنظمة العالمية للتجارة، فإن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية أصبحت تواجه

خطر دخول منافس جديد له منتجات ذات جودة عالية وبسعر أقل، لذلك يجب على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية أن تسعى إلى تخفيض تكاليف إنتاج الوحدة الواحدة من أجل ضمان البقاء و الاستمرار في ظل محيط الشيء الثابت هو التغير.

**III- متطلبات البقاء و الاستمرار في ظل تحولات المحيط:**

لكي تتمكن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية من مواجهة تطورات المحيط الذي تنشط فيه،وبالتالي المحافظة على بقائها واستمرارها،لابد من توفير الشروط اللازمة لذلك،والتي تمكنها من التأقلم مع محيطها،وكذا القضاء على مختلف العوائق التي تحول دون تحقيق أهدافها وذلك من خلال ما يلي:

- انتهاج وتطبيق قواعد اقتصاد السوق.
- لابد من مواجهة المنافسة الأجنبية والمحلية،وذلك من خلال تخفيض تكاليف إنتاجها وتحسين نوعية المنتوج.
- يجب اعتماد المؤسسة الجزائرية على آليات السوق في تحديد أسعار منتجاتها.
- الاستغلال العقلاني للموارد المالية المتاحة أمام المؤسسة سواء كانت داخلية أو خارجية بحيث يساعدها ذلك في التطور والتوسع.
- اعتماد سياسة فعالة في ترويج المبيعات لاحتلال نصيب من السوق وزيادة مبيعاتها.

- التقليل من التموين بالمواد الأولية من الخارج حتى تتخلص المؤسسة الجزائرية من الاختناقات الدورية.

- محاولة تحسين علاقة المؤسسة بالموردين لضمان تمويل مستمر ودائم.

- مواكبة التطور التكنولوجي في جميع المجالات.

- الاهتمام بتكوين وتدريب العمال وتحفيزهم من أجل رفع إنتاجية العامل وتحسين جودة المنتوج،وبالتالي تخفيض تكلفة إنتاج الوحدة الواحدة،والاستعانة بالجامعات والمراكز المتخصصة.

- تحفيز وتشجيع إحداث مراكز استشارية اقتصادية متخصصة،وكذا مراكز توفير المعلومات،بحيث يساعد كلاهما على تطوير نشاط المؤسسة وتزويدها بمعلومات تساعدها في اتخاذ قراراتها.

**الخاتمة:**

هناك معطيات محددة تميز بيئة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، خاصة التغيرات المستمرة في النواحي الاقتصادية الاجتماعية و السياسية و الثقافية، والتي يجب أن تكون من أولويات القائمين على تسييرها، بحيث تكون قادرة على التأقلم معها في مرحلة أولى،لذلك يجب على المؤسسات الجزائرية التكيف مع المحيط الخارجي، خاصة ما يتعلق بتنافسية المؤسسات المعنية و اندماجها الإيجابي في الاقتصاد العالمي، و ذلك لأن التحديات المطروحة في هذا المجال خاصة بعد توقيع اتفاق الشراكة الأور متوسطية مع الإتحاد الأوربي.و

الإنظمام المرتقب للجزائر للمنظمة العالمية للتجارة سيجعل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية عموما في مواجهة إشكالية البقاء و الاستمرار قبل التفكير في غزو الأسواق الجديدة، إن هذا التحدي يتبلور أكثر فأكثر حينما يتعلق الأمر بتلك الترتيبات و الإجراءات التي تستهدف بيئة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بضغوطات دولية و تحت مسميات الإصلاح و التأهيل.

ومن جانب آخر فإن تحديات العولمة ستطال لا محالة مالم يتم تدارك الأمر الثروات الإحتياطية للأجيال القادمة ناهيك عن الثروات الحالية للأمة.

**الهوامش والمراجع:**

[1] لفظ(بيئة) يستعمله المشارقة ترجمة للكلمة الإنجليزية **(environement)** أما المغاربة فيستعملون كلمة المحيط ترجمة للكلمة الفرنسية **(environnement)**.

[2] ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المجموعة العامة، الجزائر، الطبقة الأولى، **1998**، ص **83**، **نقلا عن:** عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الأعمال و الاستثمار الدولي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر ، **2002**،ص**29** .

[3] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن21، مجموعة النبيل العربية ط1 ، القاهرة ، **1999**، ص**32**.

[4] هي أوضاع خارج المؤسسة ذات الطابع المشجع لاقتناصه، أو العمل من أجله والذي يساعد على إنجاز أهدافها المرسومة.

[5] هي المعوقات التي قد يشكل وجودها أو تأثيرها عبئا على أداء و تطوير المؤسسة حاليا أو مستقبليا، بمعنى هي مشاكل و اضطرابات محتملة تنشأ جراء تغيرات غير محددة بعناصر البيئة و لها آثار عكسية على أهداف المؤسسة .

[6] أنطوان الناشف، الخصخصة ،التخصيصية، مفهوم جديد لفكرة الدولة و دورها في إدارة المرافق العامة، منشورات الحقوقية، بيروت **2000**،ص **110**.

[7] **Michael Porter, l'avantage concurrentiel, comment d avancer ses concurrents et maintenir son avance, Dunod, Belgique, Op.cit, 2003. P17**.

[8] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص121.